

LEITFADEN

Betriebliche Gesundheits- förderung

Praxisbeispiele aus der Region Nordostniedersachsen.
Einstieg für kleine und mittlere Unternehmen.



Inhalt

BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG GEHT ALLE AN	3
GESUNDHEITSGERECHTER ARBEITSPLATZ	6
SPORT- UND BEWEGUNGSANGEBOTE	8
MITARBEITERORIENTIERUNG DURCH PROZESSANALYSE	10
BGF IN DEZENTRALEN ORGANISATIONEN	12
BETRIEBLICHE SUCHTPRÄVENTION	14
BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGS- MANAGEMENT (BEM)	16
MITARBEITERGESUNDHEIT DURCH POWERNAPPING	18
DIE MENTOREN	20
DIE INITIATOREN UND HERAUSGEBER	22
NETZWERK UNTERNEHMEN GESUNDHEIT	24

Ein Hinweis vorab: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für beide Geschlechter.

EINSTIEG

Betriebliche Gesundheitsförderung geht alle an

Die Industrie- und Handelskammer Lüneburg-Wolfsburg und der Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V. möchten Ihnen mit dieser Broschüre einen Leitfaden zur betrieblichen Gesundheitsförderung mit regionalen Praxisbeispielen an die Hand geben.

Die demografische Entwicklung, die zunehmende Globalisierung sowie der beschleunigte technologische, gesellschaftliche und kulturelle Wandel berühren heute jedes Unternehmen. Sie müssen auf steigende Kundenanforderungen, die fortschreitende Digitalisierung, Kosten- und Innovationsdruck reagieren – diese Faktoren verstärken den Wettbewerb. Für Organisationen ist es unerlässlich, sich ständig neu zu orientieren, anzupassen und zu verändern. Ihre Mitarbeiter sind dabei eine der wichtigsten Ressourcen. Die Gesunderhaltung bis ins hohe Alter wird auch deshalb immer mehr zu einer betrieblichen Aufgabe.

Zwar ist es vornehmlich die Verantwortung jedes Einzelnen sowie der staatlich beauftragten Institutionen, die Gesundheit zu schützen und zu stärken. Vorausschauende Unternehmen erkennen in der Gesundheitsförderung ihrer Beschäftigten jedoch eine Grundvoraussetzung für ihren Erfolg und ihre Wettbewerbsfähigkeit. Solche Organisationen schützen ihre Mitarbeiter nicht nur vor Gesundheitsgefahren bei der Arbeitsausführung; sie fördern durch entsprechende betriebliche Maßnahmen und Aktivitäten auch das allgemeine Gesundheitsbewusstsein und die Gesundheitskompetenz jedes Einzelnen.

Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) ist, im Unterschied zum Arbeits- und Gesundheitsschutz nach dem Arbeitsschutzgesetz, eine freiwillige Leistung des Arbeitgebers. Der gesetzliche Arbeitsschutz unterscheidet sich von der betrieblichen Gesundheitsförderung wie folgt:

→ Der gesetzliche Arbeitsschutz betrifft den Verantwortungsbereich des Arbeitgebers. Dieser organisiert die Arbeit und gestaltet die Arbeitsbedingungen. Der gesetzliche Arbeitsschutz konkretisiert die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers.

→ Betriebliche Gesundheitsförderung betrifft den Verantwortungsbereich des Arbeitnehmers für die eigene Gesundheit. Arbeitgeber bieten unternehmens- und bedarfspezifische Aktivitäten und Maßnahmen der Gesundheitsförderung als freiwilliges Angebot an. Denn sie haben ein wirtschaftliches Interesse an der Stärkung der Gesundheitsressourcen der Mitarbeiter und an deren gesundheitsbewusstem Verhalten.

Mögliche Maßnahmen

VERHÄLTNISPRÄVENTION

- Arbeitsorganisation
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
- gesunde Führung
- Informationsmanagement
- Personalentwicklung
- Arbeitszeitgestaltung

VERHALTENSPRÄVENTION

- aktive Pause
- gesunde Ernährung
- betrieblicher Gesundheitstag
- Rückenurse
- Stressmanagement
- Suchtberatung

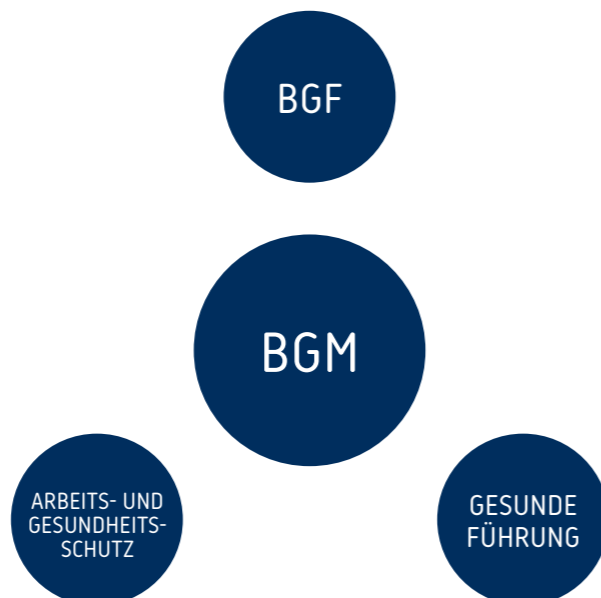
EINSTIEG

Was ist BGF?

Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) umfasst alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung der Gesundheit und des Wohlbefindens am Arbeitsplatz.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) geht noch einen Schritt weiter: Es ist ein Managementinstrument zur nachhaltigen, konkret bedarfs- und lösungsorientierten Steigerung des personellen und organisationalen Leistungspotenzials, das Maßnahmen zum BGF, Arbeits- und Gesundheitsschutz und zur gesunden Führung einschließt. Damit ist die betriebliche Gesundheitsförderung ein Teil des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

In der betrieblichen Gesundheitsförderung ist zwischen Verhältnis- und Verhaltensprävention zu unterscheiden. Die Verhältnisprävention oder strukturelle Prävention will Einfluss auf die Gesundheit nehmen, indem eine Veränderung der Lebensbedingungen der Menschen anstrebt (Arbeit, Familie, Freizeit, Umweltbedingungen). Diese Lebensbedingungen sollten möglichst risikoarm sein. Die Verhaltensprävention nimmt Einfluss auf das individuelle Gesundheitsverhalten. Durch Aufklärung, Stärkung der Persönlichkeit oder Feedback-Gespräche soll der Einzelne dazu motiviert werden, Risiken zu vermeiden und sich gesundheitsfördernd zu verhalten.



EINSTIEG

Die sechs Phasen des BGM

BEDARFSBESTIMMUNG 01

GRUNDLAGE DES BGM

Aufbau eines Arbeitskreises	Bedarfsbestimmung	Erste Zieldefinition	Grobplanung Projekt
-----------------------------	-------------------	----------------------	---------------------

ANALYSE 02

INFORMATIONEN ZUR GESUNDHEITSSITUATION IM UNTERNEHMEN

Fehlzeitenanalyse	Mitarbeiterbefragung	Gesundheitszirkel	Altersstrukturanalyse
-------------------	----------------------	-------------------	-----------------------

PLANUNG 03

PLANUNG MIT PRIORITÄTEN

Auswahl von Maßnahmen aufgrund der Analyseergebnisse	Konkretisierung der Ziele
--	---------------------------

UMSETZUNG 04

AKTIVE GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Durchführung der Maßnahmen	zum Beispiel: Rückenschule, Ernährungs- und Suchtberatung	Betrieblicher Gesundheitstag	Kommunikationskonzept
----------------------------	---	------------------------------	-----------------------

EVALUATION 05

HINWEISE FÜR WEITERFÜHRENDE MASSNAHMEN

Erfolgsmessung	Bewertung des Projektes	Effektivitäts- und Effizienzmessung
----------------	-------------------------	-------------------------------------

NACHHALTIGKEIT 06

BGM WIRD BESTANDTEIL DER UNTERNEHMENSSTRUKTUR

Dauerhafte Angebote zur Gesundheitsförderung	Schaffung gesundheitsförderlicher Strukturen
--	--

Ziele der BGF

- eine zufriedene und zugleich leistungsfähige Belegschaft
- niedrige Fehlzeiten
- die Reduzierung psychischer und physischer Belastungen
- die Einführung einer gesunden Ernährung im Unternehmen
- die Prävention und Lösung von Suchtproblemen
- die Stärkung der Gesundheitskompetenz der Mitarbeiter
- die Optimierung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements
- die Integration der betrieblichen Gesundheitsförderung in die Organisations- und Personalentwicklung



THEMA

Gesundheitsgerechter Arbeitsplatz

Die Beachtung ergonomischer Gesichtspunkte am Arbeitsplatz ist von großer Bedeutung für die physische und psychische Gesundheit der Belegschaft. Ziel der Ergonomie ist, die Arbeit an die Fähigkeiten und Eigenschaften der Mitarbeiter anzupassen. Indem man den natürlichen Bewegungsabläufen der Mitarbeiter während des gesamten Arbeitsprozesses folgt, werden Abläufe optimiert. Dafür wird zunächst eine Bestandsaufnahme der beeinflussenden Faktoren in der Interaktion von Mitarbeitern in ihrer Arbeitsumgebung erstellt und in einem zweiten Schritt analysiert. Bei der Umsetzung ergonomischer Maßnahmen ist auf die unterschiedlichen persönlichen Voraussetzungen von Menschen Rücksicht zu nehmen. So entscheidet z. B. die Größe eines Menschen über die Einstellung von Hebevorrichtungen und Tragehilfen.

Ist die Ergonomie im unternehmerischen Denken und Handeln verankert, führt dies nachweislich zu einem geringeren Krankenstand, einem verbesserten Betriebsklima und zufriedeneren Mitarbeitern.

ERGONOMIE-COACHINGS AM ARBEITSPLATZ

- Schnupper- und Einführungsangebote der Krankenkassen nutzen
- Führungskräfte vor Projektstart informieren und einweisen
- Eine Kultur des Vertrauens schaffen
- Ergonomische Maßnahmen müssen zu Mitarbeitern und ihrer Arbeitsumgebung passen

AUS DER PRAXIS

Ergonomie-Coachings am Beispiel der Feldbinder Spezialfahrzeugwerke GmbH in Winsen/Luhe

Die Firma Feldbinder führt seit 2015 in allen Bereichen Ergonomie-Coachings durch. Im ersten Schritt werden die Führungskräfte geschult und informiert, damit sie die arbeitsplatzbezogenen Maßnahmen bestmöglich begleiten. In der Projektphase geht eine speziell geschulte Physiotherapeutin durch die Produktionsbereiche und Abteilungen. Dabei spricht sie einzelne Mitarbeiter gezielt an, stellt Fragen zum Gesundheitszustand und zeigt alternative Bewegungsabläufe: etwa, wenn ein Mitarbeiter ungünstig Lasten bewegt, lange steht oder körperlich belastende Arbeitsschritte durchführt. Dabei gibt es die Möglichkeit zu einem vertraulichen Vier-Augen-Gespräch, um z. B. umfangreichere gesundheitliche Probleme zu erörtern.

Alle Gespräche und Informationen unterliegen der Verschwiegenheitspflicht. Sie dringen nicht zum Arbeitgeber durch – was besonders wichtig für die Vertrauensbildung ist. Im Abstand von mehreren Wochen erfolgen weitere Coachings der Physiothe-

rapeutin am Arbeitsplatz. Sie fragt nach, wie der Mitarbeiter mit den Hilfestellungen und Ratschlägen umgegangen ist. In schwerwiegenderen Fällen arbeitet die Therapeutin mit dem Betriebsarzt zusammen. Auch Langzeiterkrankte, die nach einem längeren Ausfall in den Betrieb zurückkehren, werden durch das Ergonomie-Coaching und den physiotherapeutischen Fachbeistand am Arbeitsplatz effektiv in der Wiedereingliederungsphase unterstützt.

Die größte Hürde im Unternehmen waren die Bedenken der Mitarbeiter im Hinblick auf die Wahrung der Vertraulichkeit. Sobald eine kritische Masse an den Coachings teilgenommen hatte, stieg die Nachfrage innerhalb kürzester Zeit an. Der Tipp von Feldbinder: Fragen Sie Ihre Krankenkasse, inwieweit sie diese Pilotphasen begleiten und finanziell durch Förderprogramme unterstützen.





THEMA

Sport- und Bewegungsangebote

Berufstätige, die überwiegend sitzen, wissen aus eigener Erfahrung: Wenig Bewegung macht schlapp. Denn Herz und Kreislauf werden geschwächt. Auch langes Stehen oder einseitige Bewegungen sind auf Dauer anstrengend und beeinflussen die Gesundheit und das Wohlbefinden eines Menschen. Kein Wunder – denn wir sind, dank unserer jagenden Vorfahren – auf Bewegung programmiert.

Bewegung kann in den Alltag integriert werden: beispielsweise durch konsequentes Treppensteigen, Stehen beim Telefonieren oder durch kurze Spaziergänge in der Mittagspause. Auch das Internet bietet zahlreiche Hilfestellungen, von Online-Angeboten zur bewegten Pause im Unternehmen über digitale Schrittzähler bis hin zur Bewegungs-App.

MINIPAUSE

- Aktiv Bewegung in die Arbeit integrieren
- Aktive (Mittags-)Pausen anbieten
- Professionelle Unterstützung suchen
- Multiplikatoren ausbilden
- Preiswerte Maßnahme!

AUS DER PRAXIS

Bewegungsangebote am Beispiel der Nordson Engineering GmbH in Lüneburg

Bewegung bringt gemeinsam mehr Spaß – und eine professionelle Unterstützung sorgt dafür, dass die Übungen richtig ausgeführt werden. Deshalb ist eine organisierte Minipause eine gute Maßnahme im Rahmen der BGF. So hat das Thema Bewegung bei der Nordson Engineering GmbH bereits seit dem ersten betrieblichen Gesundheitstag im Jahr 2011 einen festen Platz im Gesundheitsangebot: Regelmäßige Minipausen, die Teilnahme am Firmenlauf, eine Drachenbootmannschaft, ein Tennis- und Beachvolleyballplatz auf dem Betriebsgelände, die Unterstützung bei der Aktion „Mit dem Rad zur Arbeit“ und eine Reparaturstation für Fahrräder als Motivationsmaßnahme sind nur einige Angebote aus dem vielseitigen Bewegungsprogramm.

Die Angebote zur Aktivpause bezahlt der Arbeitgeber mit dem Ziel, mehr Bewegung in den Alltag der Belegschaft zu bringen und gleichzeitig den Spaß an der Bewegung zu fördern. Die Teilnehmer sind mit Engagement dabei und nutzen die 30 Minuten, um mehr Bewegung in ihren Alltag einzubauen. Ein Tipp: Die Gruppe sollte nicht zu groß sein, um die Motivation stabil zu halten.





THEMA

Mitarbeiterorientierung durch Prozessanalyse

Laut der Weltgesundheitsorganisation (WHO) ist Stress eine der größten Gesundheitsgefahren des 21. Jahrhunderts. Die Entwicklung einer Stresskompetenz wird deshalb zunehmend wichtiger für Unternehmen und ihre Mitarbeiter und ist zentraler Bestandteil der BGF. Prozesse sollten auf Belastungen durch Stress hin bewertet und in der Folge möglichst verändert werden. Fachmann für seinen Arbeitsplatz ist der Mitarbeiter selbst. Er sollte deshalb von Beginn an in die Analyse von Belastungsfaktoren und die anzustrebenden Änderungen von Arbeitsprozessen einbezogen werden.

Unternehmen fragen sich immer wieder, warum nur ein kleiner Teil der Belegschaft – und vor allem die fitten und gesunden Mitarbeiter – an Angeboten der Betrieblichen Gesundheitsförderung teilnehmen. Im Rahmen der bedarfs- und prozessorientierten Vorgehensweise in der BGF sollte die gesamte Belegschaft eingebunden werden, damit das Angebot optimal auf die Zielgruppe zugeschnitten ist. Mögliche Verfahren sind u. a. Mitarbeiterbefragungen, Gesundheitszirkel oder moderierte Analyseworkshops.

ARBEITSPLATZANALYSE

- Grundeinstellung: Gesundheit hat viele Aspekte
- Mitarbeiter in Analyse- und Veränderungsprozesse einbinden
- Ein offenes Gesprächsklima über alle Hierarchiestufen hinweg schaffen
- Kreativität und Ideen fördern
- Veränderungen Schritt für Schritt gestalten

AUS DER PRAXIS

Mitarbeiterorientierung am Beispiel des Ringhotels Celler Tor in Celle

Schwankende Arbeitsbelastungen und die damit verbundenen Stressoren sind ein großes Thema in der Gastronomie und Hotellerie: Gästeaufkommen und -wünsche sind nicht immer planbar, insbesondere im À-la-carte-Geschäft und bei Übernachtungsgästen ohne vorherige Reservierung sind Flexibilität und schnelles Handeln gefragt. Das nehmen die Mitarbeiter als großen Stressfaktor wahr.

Die Hotelleitung im Ringhotel Celler Tor hat die Mitarbeiter aktiv in die Analyse und Verbesserung von Prozessen eingebunden. Zusätzlich gab es eine detaillierte Arbeitsplatz-Analyse in dem dreijährigen Projekt „Präventiver Gesundheitsschutz in der Arbeitswelt“ zur EXPO in Hannover. Für den Bankettservice wurden zum Beispiel folgende Maßnahmen gemeinsam erarbeitet und umgesetzt:

- leichteres Servicegeschirr und eine Reduzierung der Tragemege (keine „Tellertragerekorde“ mehr),
- eine Anschaffung von Stuhlkarren, die auch Frauen leicht bewegen können,

- verbesserte und detailliertere Veranstaltungsablaufpläne,
- eine Änderung der Höchstbelegung an runden Tischen von acht statt vorher neun Personen, um das Servieren zu erleichtern, sowie
- die Implementierung eines „Joker“-Dienstes, der einspringt, wenn mehr Gäste kommen als erwartet und der sich alternativ um Vorbereitungen kümmert.

Die Reduzierung von Belastungen und Stress ist ein weitreichendes Thema des Qualitäts- und Prozessmanagements. Ein Nebeneffekt der Veränderungen ist eine größere Sicherheit gegenüber dem Kunden im Service. Der Tipp des Unternehmens ist deshalb: Reduzieren Sie BGF nicht auf die körperliche Gesundheit. Viele kleine und sehr preiswerte Änderungen in der Organisation von Arbeitsabläufen wirken sich nachhaltig auf Belastungen aus. Deshalb steht die Prozess- und Organisationsentwicklung im Mittelpunkt der Betrieblichen Gesundheitsförderung.





THEMA

BGF in dezentralen Organisationen

Eine strukturierte Gesundheitsförderung ist in dezentral organisierten Unternehmen mit Zweigniederlassungen an verschiedenen Standorten eine ganz besondere Herausforderung. Es müssen individuelle, standortspezifische Konzepte erarbeitet werden, die gleichzeitig den qualitativen und quantitativen Rahmenbedingungen des gesamten Unternehmensverbunds entsprechen. Dafür braucht es zunächst eine gut funktionierende interne Kommunikation und eine offene Unternehmenskultur. Mitarbeiter und Führungskräfte sollten von Beginn an eingebunden werden und dabei ein gemeinsames Gesundheitsverständnis entwickeln.

Neben einer zentralen Steuerung sind Ansprechpartner in den Zweigniederlassungen für die Umsetzung der bedarfs- und zugangsgerechten Angebote sinnvoll. Deshalb sollten dezentral organisierte Unternehmen auch verstärkt darauf achten, ihre Konzepte und Angebote so zu formulieren, dass eine hohe Akzeptanz bei den Beschäftigten erreicht und gleichzeitig flexibel auf die Bedürfnisse vor Ort eingegangen wird. Dazu zählen beispielsweise die räumlichen Rahmenbedingungen, die Kundenstruktur sowie die Beschäftigtenzahl.

STANDORTBEZOGENES BGF

- Hauptstandort hat zentrale Koordinationsfunktion
- Multiplikatoren an den Standorten
- Alle Mitarbeiter und Führungskräfte ansprechen und einbeziehen
- Verankerung in der Unternehmenskultur stärkt den Zusammenhalt
- Bedarfe der einzelnen Standorte in den Mittelpunkt stellen

AUS DER PRAXIS

BGF in dezentralen Organisationen am Beispiel der Allgemeinen Deutschen Steuerberatungsgesellschaft mbH (ADS)

Seit 2014 verfolgt die ADS eine strukturierte betriebliche Gesundheitsförderung. Mit insgesamt 24 Zweigniederlassungen ist das Unternehmen deutschlandweit vertreten. Konzipiert und organisiert werden betriebsübergreifende gesundheitsfördernde Maßnahmen von einem Gesundheits-Team in der Zentrale in Hamburg, das aus fünf Mitarbeitern unterschiedlicher Abteilungen besteht. Zusätzlich gibt es in jeder Zweigniederlassung Gesundheitsbeauftragte, die bei der Umsetzung vor Ort unterstützen. Alle Mitarbeiter werden über Feedbackbögen und Mitarbeiterbefragungen in den Planungsprozess und in die Evaluierung von BGF-Maßnahmen einbezogen. Um das Thema Gesundheit in der Belegschaft zu verankern und erste Impulse zu geben, hat die ADS zwei betriebliche Gesundheitstage durchgeführt. Die positive Rückmeldung der Mitarbeiter zu dem aktiven Engagement für das Thema Gesundheit bestärkte das Unternehmen, sich strategisch mit der Mitarbeitergesundheit weiter auseinanderzusetzen.

Um die Zweigniederlassungen noch stärker in die Prozesse einzubinden, wurde in 2016 ein Lenkungskreis gegründet, an dem Mitarbeiter und Führungskräfte verschiedener Standorte teilnehmen. Geplant ist ein jährlicher Workshop, um aktuelle Gesundheitsthemen in der ADS zusammenzutragen und gemeinsam die Maßnahmen für das kommende Jahr abzuleiten.

Im Rahmen des partizipativen Ansatzes ist darüber hinaus eine stärkere Etablierung des Themas Gesundheit in die Unternehmenskultur Ziel des Unternehmens. Durch regelmäßige Kommunikation und Einbindung der Führungskräfte soll eine höhere Akzeptanz geschaffen werden.





THEMA

Betriebliche Suchtprävention

Der Konsum von Nikotin, Alkohol, Medikamenten oder illegalen Drogen hat wesentliche Auswirkungen auf die Arbeitswelt. Jedes Unternehmen hat eine soziale Verantwortung seinen Mitarbeitern gegenüber – aber auch ein eigenes Interesse an der Prävention und Behandlung von Suchterkrankungen. Schwankende Arbeitsleistungen und erhöhte Fehlzeiten bis hin zu steigenden Unfallquoten zählen neben Produktionsausfällen zu den größten Risiken und Schäden, die der Suchtmittelkonsum am Arbeitsplatz auslösen kann. Laut einem Bericht der EU-Kommission sind fast die Hälfte der europaweit 125 Milliarden Euro sozialer Kosten durch Alkohol auf Produktivitätsverluste in Zusammenhang mit Alkoholkonsum zurückzuführen.

Unternehmen können ihre Mitarbeiter auf verschiedene Weise über ihre Aktivitäten der Suchtprävention und bei Suchtproblemen informieren: Schulungen und Betriebsvereinbarungen zur Früherkennung, erste Schritte zur Intervention, aber auch die Vermittlung in weiterführende Hilfen mit Unterstützung von betrieblichen Suchthelfern oder Führungskräften.

AUFKLÄRUNG UND HILFESTELLUNG

- Fürsorge und Suchtprävention sind (auch) Führungsaufgaben
- Sensibilisierung der Belegschaft ist ein guter Anfang
- Ausgebildete betriebliche Suchthelfer sind hilfreiche Initiatoren und Ansprechpartner
- Weitere Hilfestellungen für Betriebe bietet die Website www.sucht-am-arbeitsplatz.de der Deutschen Hauptstelle für Suchtfragen e.V.

AUS DER PRAXIS

Betriebliche Suchthelfer am Beispiel des DRK-Kreisverbands Harburg-Land e.V. in Winsen/Luhe

Das DRK Harburg-Land hat mit dem Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung „Sucht“ abgeschlossen. In diesem Zusammenhang wurden sechs betriebliche Suchthelfer in einer fünftägigen Schulung auf die neue Aufgabe vorbereitet. Betriebliche Suchthelfer sind Ansprechpartner für suchtgefährdete Kollegen. Sie suchen gemeinsam mit den Betroffenen nach Lösungen. Darüber hinaus sollen sie die Führungskräfte dabei unterstützen, verhaltensauffällige Mitarbeiter auf eine mögliche Suchtgefährdung anzusprechen.

Neben den sechs operativen betrieblichen Suchthelfern ist in der Personalabteilung ein ständiger Ansprechpartner angesiedelt. Dieser ist ebenfalls speziell ausgebildet und unterstützt das Thema strategisch. Nach den ersten organisatorischen Aufgaben entwickelten die betrieblichen Suchthelfer einen Informationsflyer für die Belegschaft und nahmen ihre operative Aufgabe als Ansprechpartner für alle betrieblichen Anspruchsgruppen auf. Über eine WhatsApp-Gruppe bleiben die betrieblichen Suchthelfer im fachlichen Austausch.





THEMA

Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement ist eine gesetzlich verankerte Pflichtaufgabe des Arbeitgebers. Ziel ist, die Arbeitsunfähigkeit der Betroffenen möglichst zu überwinden, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz zu erhalten. Im weiteren Sinne umfasst das BEM ein betriebliches Gesundheitsmanagement zum Schutz der Gesundheit der gesamten Belegschaft. Die Rechtsgrundlage ist § 84 Abs. 2 SGB IX. Es geht also darum, die Ursachen für Erkrankungen zu analysieren und – wenn möglich – betriebliche oder individuelle Maßnahmen zur Reduzierung der Arbeitsunfähigkeit abzuleiten.

Das Verfahren rechnet sich für Arbeitgeber, weil es die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten fördert, Fehlzeiten verringert und damit Personalkosten senkt. Noch besser wirken die Instrumente, wenn bereits frühzeitig in Kranken- und Fürsorgegesprächen individuelle oder organisatorische Maßnahmen getroffen werden.

BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT (BEM)

- Gesetzlich verankerte Pflichtaufgabe des Arbeitgebers
- BEM als Chance für alle Seiten sehen
- Vorteile des Verfahrens kommunizieren
- Krankengespräche als Führungsinstrument können noch frühzeitiger wirken

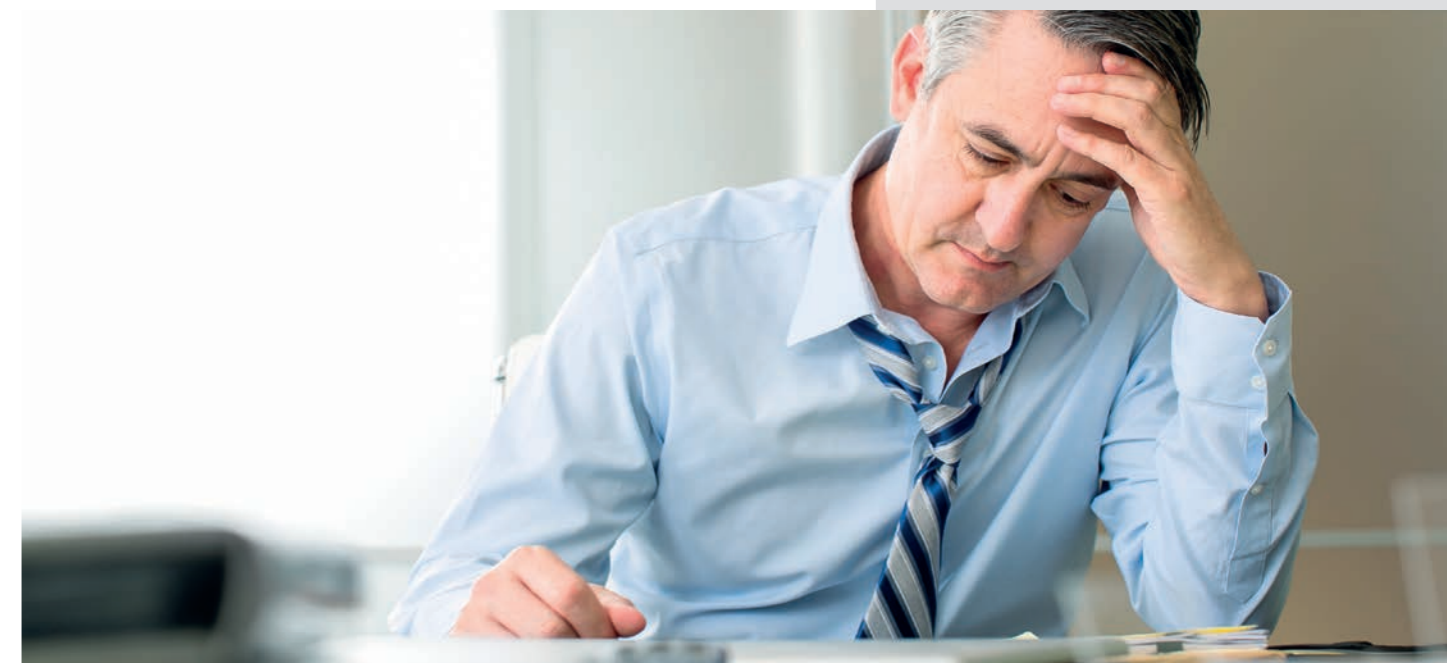
AUS DER PRAXIS

BEM am Beispiel des Städtischen Klinikums Lüneburg und der Psychosomatischen Klinik Ginsterhof in Rosengarten

Das Klinikum Lüneburg hat mit dem Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung zum BEM abgeschlossen und führt seit 2011 strukturierte BEM-Verfahren durch. Dazu wurde ein Team aus Experten zusammengestellt, das nach der Analyse mögliche Maßnahmen diskutiert. Gesetzlich vorgeschrieben ist die Einladung eines Mitarbeiters zu einem BEM-Gespräch, wenn dieser innerhalb der letzten zwölf Monate mehr als 30 Tage arbeitsunfähig war. Besonderheit im Städtischen Klinikum Lüneburg ist, dass Mitarbeiter auf Wunsch freiwillig an einem BEM-Verfahren teilnehmen können – auch wenn die gesetzlichen Voraussetzungen (noch) nicht erfüllt sind. Dabei werden aktiv krankmachende Faktoren im Betrieb angesprochen, analysiert und möglichst beseitigt. Darüber hinaus erhöht dieser Ansatz die Akzeptanz: Im Klinikum erfahren 92 Prozent der gesetzlich vorgeschriebenen BEM-Prozesse die Zustimmung der betroffenen Mitarbeiter. Sie gestalten das Verfahren in der Folge aktiv mit.

Die weitaus kleinere Psychosomatische Klinik Ginsterhof ging das BEM aus einem anderen Blickwinkel an: Führungskräfte, Personalleitung und Qualitätsmanagement haben in einem Workshop gemeinsam die Abgrenzung von Rückkehr- und Fürsorgegesprächen zum BEM erarbeitet. Das BEM-Verfahren liegt in der Verantwortung der jeweiligen Führungskraft mit Unterstützung der Personalabteilung. Viel wichtiger ist dem Betrieb allerdings, durch den Einsatz der Fürsorge- und Rückkehrgespräche im Vorfeld krankmachende Faktoren zu identifizieren. Dadurch können individuelle Maßnahmen vereinbart werden, um die Gesundheitsquote nachhaltig zu erhöhen und den BEM-Prozess zu vermeiden – und damit auch die Krankenkosten zu senken.

Der Tipp: Eine aktive, frühzeitige und positive Kommunikation ist unabdingbar – insbesondere, um dem Vorurteil „BEM dient der Kündigung“ entgegenzuwirken.





THEMA

Mitarbeitergesundheit durch Powernapping

„Die Kunst des Ausruhens ist ein Teil der Kunst des Arbeitens“, das wusste bereits der amerikanische Schriftsteller John Steinbeck im vergangenen Jahrhundert. Experten sind sich schon lange sicher, dass ein Nickerchen in der Mittagszeit die Arbeitsleistung erhöht und vor Krankheiten schützt. Laut einer Studie der Harvard-Universität Boston steigern 20 Minuten Mittagsschlaf die Leistungsfähigkeit um bis zu 30 Prozent. Das Powernapping ist gut fürs Herz, das Gehirn, die Nerven und die Knochen. Es erhöht die Aufmerksamkeit am Nachmittag und steigert die Kreativität.

Ein Nickerchen wirkt auch gegen Stress. Laut der amerikanischen National Sleep Foundation bringt der Mittagsschlaf sogar dann Entspannung, wenn man gar nicht richtig schläft. Entspannt liegen, die Augen schließen und dabei an etwas Schönes denken – das genügt schon, um ausgeruht die zweite Tageshälfte zu beginnen.

POWERNAPPING IM BETRIEB

- Ein ruhiger Ort für Ruhegelegenheiten ist ein Muss
- Liegen, Decken und Kopfkissen gehören zur Grundausstattung
- Schlafkultur: Powernapping muss im Unternehmen akzeptiert sein

AUS DER PRAXIS

Powernapping am Beispiel der Heideglas Uelzen

Bei der Heideglas Uelzen kam es vor, dass Mitarbeiter sich eine nicht einsehbare Ecke suchten, wenn sie das Mittagstief einholte – um dann einfach mal kurz die Augen zu schließen. Komfortabel, ruhig und entspannend waren diese Plätze nicht. Deshalb hat der Betrieb erst eine und kurze Zeit später eine zweite Klappliege für den Pausenraum angeschafft. Während der Pausen sind sie durchgehend belegt. Die Idee entstand in einem Mitarbeitergespräch. Die Sorge der Mitarbeiter, der Geschäftsführer könnte kein Verständnis für das Thema haben, war unbegründet. Die BGF-Maßnahme ist seit ihrer Einführung ein großer Erfolg und selbst der Chef freut sich hin und wieder über ein Powernapping.

Der Tipp von Heideglas Uelzen ist: Kleine, preiswerte Aktionen können einen großen Mehrwert schaffen. Mitarbeiter und Führungskräfte sollten sich trauen, ihre Wünsche zu äußern und Ideen zu entwickeln, auch wenn diese im ersten Moment ungewöhnlich erscheinen.



AUS DER PRAXIS FÜR DIE PRAXIS

Die Mentoren

BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG STÄRKT MITARBEITER UND UNTERNEHMEN

Klaus Puschadel

Der hohe Stellenwert der Gesundheitsförderung und einer guten betrieblichen Kommunikation begegnete mir als Personalleiter des Lübecker Unternehmens Niederegger. Diese Punkte stehen auch bei den Unternehmen und Projekten, die ich jetzt als Coach begleite, im Fokus der Beratung.

Mitarbeiter, die sich am Arbeitsplatz wohlfühlen, engagieren sich stärker für den Betrieb. Arbeitgeber, die Maßnahmen zur Steigerung des Wohlfühlens umsetzen, profitieren durch eine stärkere Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen. Sie sind attraktiver im Wettbewerb um neue Mitarbeiter in einem schwieriger werdenden Arbeitsmarkt.

Ein Leitfaden als Handlungsorientierung senkt gerade für kleine und mittlere Unternehmen die Hemmschwelle zur Einführung der betrieblichen Gesundheitsförderung. So ist es z. B. wichtig, Motive und Ziele für die Einführung zu ermitteln. Außerdem kommt es auf die geschickte Vernetzung mit geeigneten Partnern an, wie Krankenkassen, der Rentenversicherung, den Berufsgenossenschaften und Kammern. Und nicht zuletzt geht es darum, die Bedürfnisse der Belegschaft zu erfragen, um ein Programm aufzustellen, das zur Übernahme der gesundheitlichen Eigenverantwortung bei den Mitarbeitern führt.

Gerade kleine Unternehmen blicken häufig auf die großen Konzerne und vermuten, dass sie sich vergleichbare Gesundheitsmaßnahmen nicht leisten können. Oft bewirken aber kleine Veränderungen und Angebote weit mehr als großes Umorganisieren. Wenn Leistungserbringer und Betriebe ihre Anregungen und Erfahrungen stärker austauschen, ist es deutlich leichter, sinnvolle Ideen aufzugreifen und umzusetzen.

Meine persönliche Erfahrung als Personalleiter ist, dass Mitarbeiter entdecken, dass es Spaß machen kann, gemeinsam etwas für das Wohlbefinden am Arbeitsplatz zu unternehmen. Sie haben festgestellt, dass es einfache, kleine Schritte sind, die zum Ziel führen. Es gab auch betriebswirtschaftliche Effekte: Die Gesundheitsquote im Unternehmen stieg. Eine Umfrage ergab eine Erhöhung des Wohlfühlens um 40 Prozent, auch die Attraktivität als Arbeitgeber konnte gesteigert werden. BGF lohnt sich also für alle Beteiligten, egal ob kleiner Betrieb oder Großkonzern. Meine Anregung: Legen Sie los. Jetzt!

➤ BGF LOHNT SICH FÜR ALLE, EGAL OB KLEINER BETRIEB ODER GROSSKONZERN.

MEINE ANREGUNG:
LEGEN SIE LOS! <

GESUNDERHALTUNG UND WOHLBEFINDEN

Solveig Boy

Ich bin sicher, jedes Unternehmen wünscht sich Mitarbeiter, die eigenverantwortlich denken und handeln. Die in der Lage sind, komplexe Aufgaben zu verstehen, bei Problemen selbst nach einer Lösung suchen. Und Teams, die sich anspornen und gemeinschaftlich Ziele erreichen.

Seit sechs Jahren begleite ich kleine und mittlere Unternehmen, die wissen, dass ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ihr höchstes Gut sind. Diese Unternehmen wollen etwas tun, um Gesundheit und Motivation im Betrieb zu erhalten. Am Anfang stellt sich jeder Unternehmer folgende Fragen: Was kann ich tun? Was kostet mich das? Bringt das überhaupt etwas?

Zahlreiche Studien belegen, dass sich jeder eingesetzte Euro dreifach auszahlt. Wichtig ist, dass man mit zielgerichteten Maßnahmen das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter steigert. Denn nur so kann gleichzeitig die Produktivität und damit die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens verbessert werden. Dabei sind es oft die kleinen Maßnahmen, die eine große Wirkung entfalten.

Vor allem Führungskräfte beeinflussen durch ihr Verhalten die Gesundheit, das Wohlbefinden und die Motivation der Mitarbeiter. Sie benötigen die richtigen Werkzeuge, um mit belasteten oder unmotivierten Mitarbeitern umgehen zu können. Es ist wichtig, z. B. durch Gefährdungsbeurteilungen herauszufinden, was Mitarbeiter in ihrem Arbeitsumfeld krank macht. Durch die Einbindung der Mitarbeiter in die Verbesserung ihrer Arbeitssituation wächst nicht nur deren Vertrauen in das Unternehmen, sondern auch ihre Leistungsfähigkeit und -bereitschaft.

Gesundheitsfördernde Maßnahmen wie Rückenschule, Yoga, gesundes Kantinenessen und Achtsamkeitsseminare unterstützen die Gesundheit und das Wohlbefinden. Gleichzeitig schärfen sie das Gesundheitsbewusstsein der Mitarbeiter. Auch Krankenkassen bieten eine Fülle von Angeboten.

Ein ganzheitliches Konzept zur Erhaltung und Förderung der Gesundheit im Unternehmen stellt den Mitarbeiter als Mensch in den Mittelpunkt. Dabei geht es um die Gestaltung von Arbeitsabläufen und einer Arbeitsumgebung, die gesunde Arbeit ermöglichen und das Miteinander fördern. Denn Menschen sind soziale Wesen und fühlen sich in einer Unternehmenskultur wohl, die das Zusammengehörigkeitsgefühl stärkt und Freiräume für aktives Mitdenken und Mitgestalten schafft – vor allem dann, wenn Fehler als Chance für Weiterentwicklung gesehen werden und Wissen Allgemeingut ist.

Meine Erfahrung zeigt, eine Investition in die Gesundheit der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zahlt sich langfristig aus. Auch für Sie als Unternehmer und Unternehmerin!



➤ EIN GANZHEITLICHES KONZEPT ZUR ERHALTUNG UND FÖRDERUNG DER GESUNDHEIT IM UNTERNEHMEN STELLT DEN MITARBEITER ALS MENSCH IN DEN MITTELPUNKT. <

WIR UNTERSTÜTZEN SIE

Die Initiatoren und Herausgeber



Kirstin Borgwardt, IHK-Beraterin
Fachkräftesicherung

➤ MITARBEITER, DIE SICH AM ARBEITSPLATZ WOHLFÜHLEN, BLEIBEN LÄNGER FIT UND LEISTUNGSFÄHIG. ◀

BGF IST EIN ZENTRALER BAUSTEIN DER UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Industrie- und Handelskammer Lüneburg-Wolfsburg

150 Jahre jung – und immer am Puls der Wirtschaft: Seit 1866 unterstützt die Industrie- und Handelskammer Lüneburg-Wolfsburg regionale Unternehmen in ihrer täglichen Arbeit. Von A wie Ausbildungsberatung bis Z wie Zollpapiere erhalten die 65.000 Mitglieder umfassenden Service und professionelle Dienstleistungen.

Und in der IHK sind die Unternehmer selbst aktiv: Im Rahmen der Zukunftsinitiative „hierjetztmorgen“ arbeiten sie mit Entscheidungsträgern aus Politik und Verwaltung daran, Fachkräfte in die Region Nordostniedersachsen zu holen und hier zu halten. Insgesamt haben die Beteiligten 20 Projekte aus den Bereichen *Fachkräfte finden und gewinnen, Leben und Beruf, Arbeitsplatz der Zukunft, Bildungsangebote* sowie *Mobilität und Anbindung* entwickelt. Mehr als die Hälfte davon laufen bereits, darunter

- der *Unternehmensservice Fachkräfte*, der kleinen und mittleren Unternehmen eine kostenlose Orientierungsberatung anbietet, wie sie Mitarbeiter finden, binden und entwickeln,
- das *Netzwerk Dialog Arbeit – Zukunft*, das Unternehmen bei ihren Herausforderungen in den Bereichen Arbeitsgestaltung, Führung, Personalentwicklung und Arbeitgebermarketing begleitet,
- das *Netzwerk Unternehmen Gesundheit*, in dem Teilnehmer vom Erfahrungsaustausch, von Best Practices und interessanten Vorträgen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement profitieren.

EIN GESUNDER BETRIEB FUNKTIONIERT NUR MIT FÜHRUNGSKRÄFTEN, DIE VORBILDER SIND

Arbeitgeberverband Lüneburg- Nordostniedersachsen e.V.

Der Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V. (AV) bündelt und vertritt in dieser Region gezielt die Interessen der Arbeitgeber, unabhängig von Größe und Branche der Betriebe ohne Tarifbindung. Der AV ist für Unternehmen Ansprechpartner

- in allen arbeitsrechtlichen Fragen
- vor Gericht und gegenüber Behörden
- gegenüber Politik und Verwaltung
- für die Arbeitgeberinteressen in der Öffentlichkeit
- für die Personal- und Organisationsentwicklung

Die Arbeitgeberberatung für Personalentwicklung und soziale Innovation ist Ihr Ansprechpartner bei ganz konkreten Fragestellungen der täglichen Personalarbeit und bei strategischen Entwicklungsthemen wie:

- Beratung bei Personal- und Organisationsentwicklungsprozessen sowie im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung,
- Unterstützung bei der systematischen Personalauswahl und dem Personalmarketing,
- Begleitung von Führungs- und Veränderungsprozessen, sowie
- Initiierung und Unterstützung von sozial innovativen Projekten zur Anpassung von Betrieben an den demografischen Wandel.

In diesem Rahmen erstreckt sich das Angebot des AV auf Themen wie gesundheitsorientiertes Führen, Betriebliches Eingliederungsmanagement oder Unterstützung bei Maßnahmen zur Gesundheitsförderung.



Wiebke Krohn, Arbeitgeberberaterin für
Personalentwicklung und soziale Innovation

➤ BGF WIRD AUFGRUND DER DEMOGRAPHISCHEN ENTWICKLUNG EIN ZUNEHMEND WICHTIGERES PUZZLE-TEIL BEI DER GEWINNUNG UND BINDUNG VON FACHKRÄFTEN. ◀

FOREN UND ARBEITSKREISE

Netzwerk Unternehmen Gesundheit

In einer älter werdenden Gesellschaft müssen sich Arbeitgeber mit der Frage auseinandersetzen, wie sie durch geeignete Maßnahmen die Gesundheit und Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter erhalten und fördern können. Die Vorteile einer konsequenten betrieblichen Gesundheitsförderung sind, neben der Sicherung der Leistungsfähigkeit aller Mitarbeiter und der Verbesserung der Gesundheitsquote im Unternehmen, die Erhöhung der Motivation durch Stärkung der Identifikation.

Eine hohe Wirksamkeit haben Maßnahmen, wenn Gesundheitsförderung im Kontext von Organisationsentwicklung und Führung gesehen wird. Gesundheitsförderung ist darüber hinaus nur wirksam, wenn die Bedarfe der Mitarbeiter berücksichtigt werden.

Zum betriebswirtschaftlichen Nutzen gibt es wenige klare Aussagen. Die Höhe des Kosten-Nutzen-Effekts von BGF ist von verschiedenen Faktoren abhängig, liegt aber in der Regel zwischen 1:2 und 1:6. Der nicht vorrangig monetäre Nutzen ist ein professioneller und weitsichtiger Umgang mit der demografischen Entwicklung.

➤ BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG HAT VIELE ASPEKTE. ZENTRAL FÜR WIRKSAMKEIT UND NUTZEN IST, DASS GESUNDHEITSFÖRDERUNG ALS TEIL VON ORGANISATIONSENTWICKLUNG UND FÜHRUNG GESEHEN WIRD.◀



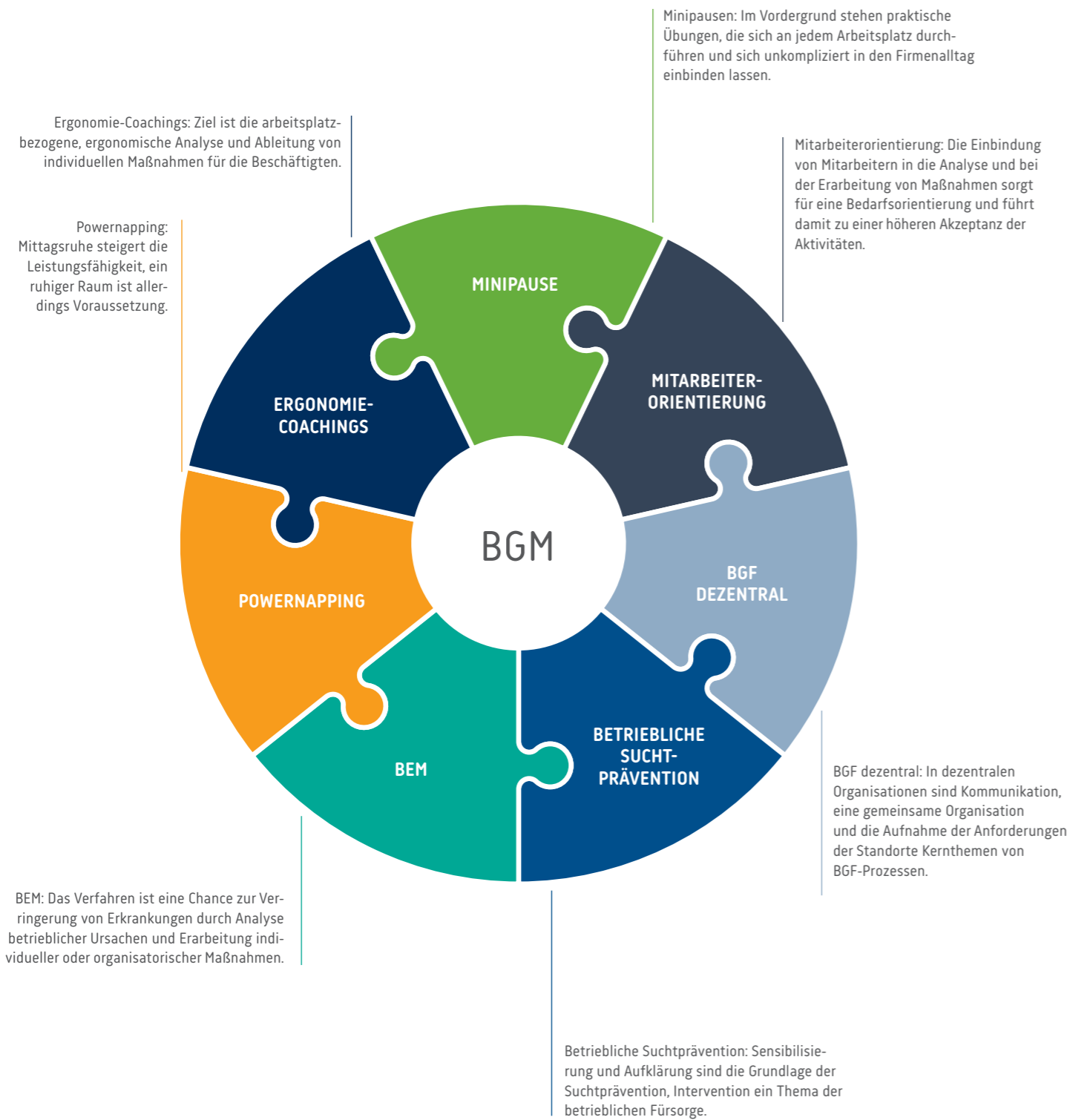
Gesundheit hat viele Facetten – dementsprechend vereint das Netzwerk Unternehmen Gesundheit Foren und Arbeitskreise für verschiedene Zielgruppen.

Das UNTERNEHMERFORUM BGM bietet mittelständischen Unternehmen die Möglichkeit, sich über aktuelle Maßnahmen und Trends in der betrieblichen Gesundheitsförderung zu informieren und gemeinsam ins Gespräch zu kommen. Gastvorträge und Fachforen vertiefen die Themen und geben Handlungsanweisungen für ein professionelles betriebliches Gesundheitsmanagement. Dabei können die teilnehmenden Unternehmen von den Erfahrungen der Netzwerkpartner profitieren und Synergien nutzen.

Im DIENSTLEISTERFORUM BGM geht es um den Austausch. Vor dem Hintergrund eines zunehmenden Fachkräftengruppes gewinnen Dienstleistungen rund um das Thema BGM immer stärker an Bedeutung. Die IHK Lüneburg-Wolfsburg und der Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V. bieten regionalen Gesundheitsdienstleistern auf dem Lüneburger Gesundheitstag die Möglichkeit, sich mit Ständen und Hotspots zu präsentieren.

Den LÜNEBURGER GESUNDHEITSTAG organisieren die Initiatoren dieser Broschüre gemeinsam mit den weiteren Kooperationspartnern Handwerkskammer Braunschweig-Lüneburg-Stade, DGB und ÜBV. Vorträge, Fachforen und Workshops bieten ein breites Informationsangebot zu aktuellen Themen der betrieblichen Gesundheitsförderung. Seit 2015 wird der Lüneburger Gesundheitstag durch eine begleitende Dienstleistersausstellung ergänzt. Das Angebot richtet sich insbesondere an Entscheider, Führungskräfte, Personaler und Multiplikatoren wie Gesundheits- oder Präventionsbeauftragte und schafft viele Impulse für die tägliche Arbeit im Unternehmen.





Weiterführende Informationen finden Sie unter www.hierjetztmorgen.de/netzwerke und www.arbeitgeberverbandlueneburg.de/personal-und-organisationsentwicklung



IMPRESSUM

HERAUSGEBER

IHK Lüneburg-Wolfsburg
Am Sande 1 | 21335 Lüneburg
Telefon 04131 742-0
E-Mail: service@lueneburg.ihk.de

Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V.

Stadtkoppel 12, 21337 Lüneburg
Telefon 04131 87212-0
E-Mail: info@av-lueneburg.de

REDAKTION

Kirstin Borgwardt (IHK), Wiebke Krohn (AV)

HINWEIS

Eine Haftung oder Garantie für die Aktualität, Richtigkeit oder Vollständigkeit der zur Verfügung gestellten Informationen wird nicht übernommen.

BILDNACHWEISE

Titel: Hans-Jürgen Wege (2x), misfire_asia – shutterstock.com (1x), S. 2: wavebreakmedia – shutterstock.com, S. 6: Andreas Tamme – tonwert21.de, S. 7: Malte Goy / Feldbinder Spezialfahrzeugwerke GmbH, S. 8: connel – shutterstock.com, S. 9: Hans-Jürgen Wege, S. 10: Dmitry Kalinovsky – shutterstock.com, S. 11+12: Hans-Jürgen Wege, S. 13: racorn – shutterstock.com (Montage IHK), S. 14: Hans-Jürgen Wege, S. 15: Stokkete – shutterstock.com, S. 16: Hans-Jürgen Wege, S. 17: Phase4Studios – shutterstock.com, S. 18: g-stockstudio – shutterstock.com, S. 19: Andreas Tamme – tonwert21.de, S. 20: Tim Jelonnek, S. 21: Markus Brügge, S. 22: Andreas Tamme – tonwert21.de, S. 23: Hans-Jürgen Wege, S. 24: Arbeitgeberverband, S. 25: Andreas Tamme u. Hans-Jürgen Wege – tonwert21.de, U4: Andreas Tamme u. Hans-Jürgen Wege – tonwert21.de

STANDORTE

IHK LÜNEBURG-WOLFSBURG

Am Sande 1, 21335 Lüneburg
Telefon: 04131 742-0
E-Mail: service@lueneburg.ihk.de

IHK-GESCHÄFTSSTELLE CELLE

Sägemühlenstraße 5, 29221 Celle
Telefon: 05141 9196-0
E-Mail: service-ce@lueneburg.ihk.de

IHK-GESCHÄFTSSTELLE WOLFSBURG

Am Mühlengraben 22-24, 38440 Wolfsburg
Telefon: 05361 2954-0
E-Mail: service-wob@lueneburg.ihk.de

ARBEITGEBERVERBAND LÜNEBURG- NORDOSTNIEDERSACHSEN E.V.

Stadtkoppel 12, 21337 Lüneburg
Telefon: 04131 87212-0
E-Mail: info@av-lueneburg.de

ihk-lueneburg.de
av-lueneburg.de



 facebook.com/ihklw



ARBEITGEBERVERBAND
LÜNEBURG-
NORDOSTNIEDERSACHSEN e.V.